

Dalia Adelina Caal Molina

Guía sobre liderazgo en la conducción de grupos para la Facultad de Humanidades,
Universidad de San Carlos de Guatemala, sección departamental Cobán, Alta
Verapaz

Asesor Lic. Adolfo Antonio Valdés



Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

Guatemala, mayo de 2009.

Este informe fue presentado por la autora como trabajo de Ejercicio Profesional Supervisado, previo a optar al grado de licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Guatemala, mayo de 2009.

ÍNDICE

No.	CONTENIDO	Pág.
	CAPÍTULO I	
	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	
1.1	Datos generales de la institución	1
1.2	Técnica utilizada para el diagnóstico institucional	5
1.3	Lista de necesidades y carencias	5
1.4	Análisis de los problemas	6
1.5	Análisis de factibilidad y viabilidad	7
1.6	Problema seleccionado	9
	CAPÍTULO II	
	PERFIL DE PROYECTO	
2.1	Aspectos generales	10
	2.1.1. Nombre del proyecto	10
	2.1.2. Problema	10
	2.1.3. Localización	10
	2.1.4. Unidad ejecutora	10
	2.1.5. Tipo de proyecto	10
2.2	Descripción del proyecto	10
2.3	Justificación	10
2.4	Objetivos del proyecto	11
	2.4.1. Objetivo general	11
	2.4.2. Objetivos específicos	11
2.5	Metas	12
2.6	Beneficiarios	12
	2.6.1. Directos	12
	2.6.2. Indirectos	12
2.7.	Fuentes de financiamiento y presupuesto	12
2.8.	Cronograma de actividades de ejecución	13
2.9.	Recursos (Humanos, materiales, físicos, financieros)	13
	CAPÍTULO III	
	PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
3.1	Actividades y resultados	14
3.2	Productos y logros	14
	Producto final (Guía Liderazgo en la conducción de grupos)	15
	CAPÍTULO IV	
	PROCESO DE EVALUACIÓN	
4.1	Evaluación del Diagnóstico	33
4.2	Evaluación del Perfil	33
4.3	Evaluación de la Ejecución	33

4.4	Evaluación Final	34
	CONCLUSIONES	35
	RECOMENDACIONES	36
	BIBLIOGRAFÍA	37
	APENDICE	38
	ANEXOS	75

INTRODUCCIÓN

El Proyecto se realizó en la sede departamental de la Facultad de Humanidades de la ciudad de Cobán, Alta Verapaz, iniciándose el mes de agosto del 2005, finalizándose en el mes de enero del año 2006,

El informe final se estructuró en cuatro etapas, la cuales se describen a continuación:

En el capítulo I, Diagnóstico, incluye la información de la Institución sede, como nombre, lugar de funcionamiento, tipo de institución, ubicación geográfica, análisis de viabilidad y factibilidad y el problema seleccionado, utilizando la técnica de los ocho sectores.

El Capítulo II, Perfil del proyecto, se encuentra el nombre del proyecto, su problema, la justificación como la descripción del mismo, los objetivos que se pretenden alcanzar, las metas propuestas, el cronograma, los recursos y el presupuesto, con el fin que el proyecto sea viable y factible.

Capítulo III, se encuentra el proceso de ejecución, es la parte del informe donde se especifican las actividades y logros que se alcanzaron con la realización del proyecto.

Capítulo IV, proceso de evaluación, en esta etapa se visualiza de una mejor manera la forma en que se evaluó cada etapa del proyecto con el fin de encontrar que errores se cometieron durante la ejecución del proyecto, para darle una solución pronta, y luego redactar las conclusiones y recomendaciones que le dan sostenibilidad al proyecto.

Durante la formación recibida en el área específica brindada por la Universidad a través de los cursos recibidos han permitido llegar a este momento, será importante para el logro personal

CAPITULO I DIAGNÓSTICO

1.1 Datos generales de la Institución

1.1.1 Nombre de la Institución

Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Cobán.

1.1.2 Tipo de Institución: Educación Superior Pública.

1.1.3 Ubicación geográfica: 1ª. Calle 11-11 Zona 1, Cobán, Alta Verapaz

1.1.4 Visión de la Institución:

“Egresar profesionales en las distintas ramas de humanidades, con preparación integral para el desarrollo y participación en el área social humanística, con proyección y servicio para solucionar problemas de la realidad nacional en una permanente actitud prospectiva”¹.

1.1.5 Misión de la institución

“Formar profesionales universitarios a nivel técnico: profesorados de enseñanza media en Pedagogía y Técnico en Administración e Investigación Educativa y Promotor de Derechos Humanos y Cultura de Paz, y a nivel de grado licenciaturas en Pedagogía con especialidad en Administración e Investigación Educativa para cubrir las necesidades y fines del sistema educativo nacional e instituciones afines”².

1.1.6 Objetivos Generales

- “Fomentar y desarrollar el pensamiento humanista, manteniendo una vinculación permanente entre las humanidades la ciencia, la técnica, el arte y una relación estrecha con el pensamiento contemporáneo y con la realidad económica, social y cultural.

¹ Coordinación Facultad de Humanidades, sección Cobán A.V.

² Idem

- Enseñar las ramas del saber humano enunciadas en el inciso anterior, en los grados conforme a los grados de estudio.
- Desarrollar la formación humanística en la universidad tanto en lo que corresponde específicamente a los estudios que imparte, como a otras áreas de enseñanza o profesionales.
- Formar, en colaboración con las demás facultades de la universidad de San Carlos al profesor Universitario.
- Formar y titular a los profesores para la educación media en las especialidades requeridas por dicho nivel educativo. Para este propósito recibirá la colaboración de las demás facultades y otros organismos académicos que integran la Universidad de San Carlos de Guatemala. Así mismo solicitará conservatorios e institutos que ofrezcan enseñanzas especializadas”³

1.1.7 Metas de la institución: “Atender las demandas de la educación superior en cuanto a la formación docente para darle cobertura formal en los niveles de secundaria y diversificado”⁴.

1.1.8 Políticas de la Institución: “Promover la educación superior en el área de humanidades con la modalidad de extensión a nivel regional”⁵.

1.1.9 Estructura Organizacional.

1.1.9.1 Nivel Jerárquico de Organización

Personal administrativo

Coordinador: Víctor Hugo García.

Personal docente presupuestado: 11 docentes

Por Contrato: 5 docentes

Personal de mantenimiento: 1 operativo

³ Coordinación Facultad de Humanidades sección Cobán, A.V.

⁴ Idem

⁵ Idem

1.1.10 Recursos (Humanos, Físicos, Financieros)

1.1.10.1 Humanos

- **Personal Administrativo:** Una secretaria por contrato y un coordinador.
- **Personal Docente:** 11 docentes presupuestados y 5 docentes por contrato.
- **Usuarios:** 574 alumnos.
- **Personal Operativo:** un conserje.

1.1.10.2 Físicos

La Sección de Cobán esta ubicada en la Escuela oficial urbana para varones # I, Víctor Chavarría. (Edificio rentado) Ubicado en 10ª Avenida 4-22 zona 2, Cobán, A. V. y se utilizan entre siete y nueve aulas puras.

No.	Descripción del mobiliario, equipo y materiales	Cantidad
1.	Escritorios de oficina	02
2.	Sillas	10
4.	Computadoras	02
5.	Pizarrón	10
7.	Archivadores	02
8.	Teléfonos	02
9.	Escritorios para niños	570
10.	Cátedras para docentes	10

Siendo sus siguientes ambientes:

No.	Ambientes	Cantidad
1.	Oficinas	01
2.	Salón para aulas	9
3.	Sanitarios (femenino, masculino)	02
4	Campo de basket bol	01

1.1.10.3 Financieros

La asignación de la sección de Cobán corresponde al nivel central y cuotas estudiantiles.

1.2. Técnicas utilizadas para el diagnóstico

En la realización de la investigación se utilizaron diferentes técnicas como la Matriz de Sectores, que permitió obtener la información necesaria para realizar la investigación dentro de la comunidad e institución.

Con la colaboración de catedráticos y de los estudiantes de la Facultad de Humanidades se efectuó un análisis de cada uno de los sectores, así mismo se aplicó una encuesta. Con la cual se obtuvo información para la lista de necesidades y carencias.

1.3. Lista de necesidades y carencias

Como resultado de las técnicas aplicadas y analizadas se detectaron algunos problemas que afectan a los estudiantes de las carreras afines a la Administración Educativa, en la sección departamental de Cobán, Alta Verapaz, Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El resultado fue el siguiente:

1. Desvalorización de líderes en la comunidad educativa de la facultad de Humanidades de la sección Cobán, departamento de Alta Verapaz.
2. Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.
3. Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección.

4. Inadecuadas relaciones humanas para la atención de los usuarios de la Facultad de Humanidades, Sección Cobán, Alta Verapaz.

5. Insuficiente mobiliario y equipo.

1.4. Análisis de los problemas

No.	Problemas	Factores que lo producen	Opciones de Solución
1	Desvalorización de líderes en la comunidad educativa de la facultad de Humanidades de la Sección Cobán, departamento de Alta Verapaz.	No existen líderes capaces de dirigir a grandes grupos. No existe interés por la superación personal.	Crear Guía sobre Liderazgo en la conducción de grupos.
2	Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.	Falta de organización de comisiones para las actividades culturales.	Elaborar un plan estratégico para las actividades culturales y deportivas.
3	Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección	No existe lugar específico No existen textos adecuados No hay un plan para equipar o formar una biblioteca Carencia una organización pro biblioteca	Crear una organización o comisión pro biblioteca Adquirir mobiliario, textos, y documentos acordes a las necesidades. Crear plan para implementación y funcionamiento de biblioteca.
4	Inadecuadas relaciones humanas para la atención de los usuarios de la Facultad de Humanidades, Sección Cobán, Alta Verapaz	Falta de recursos. Inestabilidad en el puesto de Secretaría.	Estabilizar el puesto de secretaría. Realizar actividades para compartir experiencias que enriquezcan las relaciones entre alumno, docentes y administración.

1.4.1 Priorización de los Problemas

Se realizó utilizando la técnica de Causa-efecto y el análisis. Determinándose las principales situaciones insatisfactorias quedando el listado de la manera siguiente

1. Desvalorización de líderes en la comunidad educativa de la Facultad de Humanidades de la Sección Cobán, departamento de Alta Verapaz.
2. Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.
3. Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección
4. Inadecuadas relaciones humanas para la atención de los usuarios de la Facultad de Humanidades, Sección Cobán, Alta Verapaz.

El problema priorizado como número uno es: Desvalorización de líderes en la facultad de Humanidades de la Sección Cobán, departamento de Alta Verapaz.

Sus posibles soluciones son las opciones siguientes.

1. Planificar un taller para sensibilizar y promover el liderazgo en docentes y alumnos.
2. Crear Guía de Liderazgo en la conducción de grupos

1.5 Análisis de factibilidad y viabilidad

Según la lista de cotejo las opciones de solución del problema son

Opción No. 1

1. Crear Guía de Liderazgo en la conducción de grupos

Opción No. 2

2. Planificar un taller para sensibilizar y promover el liderazgo en docentes y alumnos.
- 3.

ANÁLISIS DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD

No.	OPCIONES DE SOLUCIÓN
1.	Crear Guía de Liderazgo en la conducción de grupos
2.	Planificar un taller para sensibilizar y promover el liderazgo en docentes y alumnos.
3.	Adquirir textos acordes a la carrera de Administración Educativa

No.	OPCIONES	1		2		3	
	CRITERIOS	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.	<u>Mercado</u> : El proyecto es aceptado por la coordinación de la sección, para que tenga la sostenibilidad requerida.	X		X		X	
2.	<u>Tecnológico</u> : Existen los insumos técnicos para su ejecución.	X			X		X
3.	<u>Administrativo Legal</u> : La coordinación tiene la experiencia y capacidad para hacerse cargo del mismo.	X		X		X	
4.	<u>Financiero</u> : Se cuenta con los fondos para la ejecución del proyecto, así como, para su operación, para el tiempo estipulado.	X			X		X
5.	<u>Económico</u> : Favorece a los intereses económicos de la sección.	X		X		X	
6.	<u>Política Educativa</u> : Contribuye al logro de las políticas educativas de la Facultad de Humanidades de la USAC.	X		X		X	
7.	<u>Institucional</u> : Puede darse la aprobación requerida de la Facultad de Humanidades de la USAC, para la ejecución del proyecto.	X			X	X	
8.	<u>Social</u> : La ejecución y operación del proyecto afecta a la comunidad educativa, en lo cultural, religioso, etc., en forma negativa.		X		X		X
9.	<u>Jurídico</u> : Existe impedimento legal para la ejecución y operación del proyecto.		X		X		X
10.	<u>Técnico</u> : Se cuenta con la metodología y los expertos para el proyecto.	X			X	X	
TOTALES		8	2	4	6	6	4

1. Con los resultados obtenidos, el problema que proporciona mayor rango de viabilidad y factibilidad es la Elaboración de una Guía de Liderazgo en la Conducción de Grupos, para la sección de Cobán, Alta Verapaz, de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para poder disminuir la problemática de la “Desvalorización de líderes en la comunidad

educativa de la facultad de Humanidades de la Sección Cobán, departamento de Alta Verapaz y poder contribuir con esto a una instrucción significativa para los estudiantes, docentes y personal que labora en la facultad.

1.5. El problema seleccionado

Con toda la información anterior se concreto el propósito del diagnóstico, identificar un problema y determinar su alternativa de solución, por lo que con el cuadro siguiente se concluye con el diagnóstico.

(i) Problema identificado	(ii) Solución
Desvalorización de líderes en la comunidad educativa de la Facultad de Humanidades de la Sección Cobán, departamento de Alta Verapaz.	Crear una Guía de Liderazgo en la conducción de grupos.

CAPÍTULO II

PERFIL DEL PROYECTO

2.1. Aspectos generales.

2.1.1. Nombre del proyecto. Elaboración de una Guía de liderazgo en la conducción de grupos.

2.1.2. Problema Desvalorización de Líderes en la Comunidad Educativa de Cobán, Alta Verapaz de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

2.1.2. Localización. Sede Departamental de Cobán, Alta Verapaz.

2.1.3. Unidad Ejecutora. Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Coordinación Departamental de Cobán, Alta Verapaz, Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado y epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

2.1.4. Tipo de proyecto. De Servicio.

2.2. Descripción del proyecto.

Con el fin de proveer una herramienta necesaria para el fortalecimiento de los grupos se elabora la guía para conocer las características de un buen líder, dentro del contenido se encontrarán las definiciones de liderazgo, la importancia del liderazgo el perfil y los valores del líder, como la confianza, la visión, la fé entre otras, así también los estilos del liderazgo, la descripción del líder autócrata, participativo, y por último uno ejercicios para desarrollar talleres que pueden ser importantes para la identificación de líderes, el cual contribuirá al mejoramiento de los niveles de calidad humanitaria y sobre todo en la conducción de grupos, cultivando una buena formación, de manera que se pueda incrementar, mejorar y diversificar el liderazgo dentro de los estudiantes, docentes y personal administrativo, esto ayudara a tener una mejor proyección a nivel departamental.

2.3 Justificación.

El liderazgo es uno de los temas que en fechas recientes, sin lugar a dudas, ha ocupado grandes espacios en libros de texto, revistas y los restantes medios de comunicación.

Este fenómeno se presenta cuando las organizaciones han centrado su interés en el mérito de las personas por encima de las instituciones. En otras palabras, nos muestran la importancia de revalorar la aportación de las personas al desarrollo y a los logros del éxito de las instituciones.

Por tal motivo la Guía de Liderazgo en la Conducción de Grupos provee perfiles, estilos, actitudes y valores que todo líder debe tener, convirtiéndose en un agente de cambio desde su propia persona, para luego proyectarse a la sociedad. Además de que cuando el aprendizaje logra ser significativo, el estudiante se ve en la necesidad e interés de mejorar su educación, facilitándosele las técnicas de estudio y con esto mejora su calidad de vida.

El material propuesto, facilita la forma de actuar de un líder dentro de la institución donde se desenvuelva.

2.4 Objetivos del proyecto.

2.4.1 Generales.

- Contribuir con la valorización de líderes dentro de la comunidad educativa de Cobán, Alta Verapaz, con la elaboración de una guía técnico administrativo y docente de apoyo a las actividades académicas de la Sección departamental.

2.4.2 Específicos.

- Investigar fuentes bibliográficas para la formulación de un documento de apoyo técnico administrativo y docente para fortalecer las actividades académicas de la universidad, para la elaboración de una Guía de Liderazgo en la Conducción de Grupos.
- Socialización del documento dentro de la comunidad educativa, docentes y alumnos.
- Implementar a la biblioteca de la sede sección Cobán 5 guías de conducción de grupos.

2.5 Metas.

- Un documento de apoyo administrativo Guía sobre Liderazgo en la conducción de Grupos.
- Conocimiento de la guía en la conducción de grupos para el mejoramiento del papel del docente y del alumno.

2.6 Beneficiarios.

- Directos: 400 estudiantes de las carreras que atiende la Sección. 15 docentes presupuestados y por contrato. Un Coordinador Administrativo. 3 de personal operativo. 10 pequeños empresarios de servicios de alimentación

2.7 Fuentes de financiamiento y presupuesto.

El proyecto fue financiado por la epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

A continuación se presenta el presupuesto para la ejecución del proyecto.

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
2	Resmas de papel bond tamaño carta	Q. 50.00	Q. 100.00
2	Lapiceros	Q. 2.00	Q. 4.00
2	Marcadores para pizarra	Q. 6.00	Q. 12.00
4	CDS	Q. 10.00	Q. 40.00
5	Fólder tamaño carta	Q. 1.00	Q. 5.00
22	Reproducciones	Q. 25.00	Q. 550.00
05	Empastados	Q. 15.00	Q. 75.00
2	Cartuchos de tinta negra para impresora	Q. 100.00	Q. 200.00
1	Cartucho de tinta de color para impresora	Q. 150.00	Q. 150.00
3	Horas de servicio de Internet	Q. 8.00	Q. 24.00
SUB-TOTAL			Q. 1385.00
IMPREVISTOS (10%)			Q. 138.50
TOTAL			Q. 1523.50

2.8. Recursos humanos, materiales, físicos, financieros, tecnológicos.

- *Humanos.* Coordinador, Secretaria, Asesor de EPS, catedrático de curso de Administración Educativa, epesista.
- *Materiales.* Hojas de papel bond, lapiceros, marcadores, cartuchos de tinta para impresora, fólder, CDS.
- *Físicos:* oficina administrativa de la Coordinación, sede académica
- *Financieros:* proporcionados por el epesista a cargo del proyecto.
- *Tecnológicos:* Computadora, impresora, servicio de Internet.

2.9 Cronograma de actividades de ejecución del proyecto. Año 2005

No.	Descripción del renglón de trabajo	Mes de Septiembre			Mes de octubre		
1	Visitas a las bibliotecas para la Investigación Bibliográfica						
2	Recopilación de obras, fotocopias y otras fuentes de consulta a utilizar.						
3	Lectura de las fuentes a consultar y clasificación de los contenidos a desarrollar						
4	Integración de los contenidos sobre conducción de grupos, conceptos de liderazgo.						
5	Talleres a integrar para la identificación de líderes. Socialización del documento.						

CAPITULO III.

PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

3.1. Actividades y resultados

ACTIVIDADES	RESULTADOS
Visitas a las bibliotecas para la Investigación Bibliográfica	Logrando como resultado el préstamo de libros que serán la fuente de consulta
Recopilación de obras, fotocopias y otras fuentes de consulta a utilizar.	Creando los bosquejos de temas a redactar
Lectura de las fuentes a consultar y clasificación de los contenidos a desarrollar	Logrando como producto los contenidos de liderazgo en la conducción de grupos
Clasificación de los conceptos a integrar por capítulos.	Logrando la redacción de de contenidos para desarrollarlos en dos sesiones de trabajo.
Impresión de la Guía de liderazgo.	Obteniendo finalizar el producto.
Socialización de la guía.	Trabajando con estudiantes, docentes y otros afines a la Facultad de Humanidades de Cobán A.V.

3.2. Productos y logros.

No.	Productos	Logros
1	Elaboración de un documento de apoyo administrativo Guía de Liderazgo en la Conducción de Grupos.	<ul style="list-style-type: none">• Tanto docentes como estudiantes de la Sección Cobán, Facultad de Humanidades cuenta con un documento de apoyo técnico administrativo y docente.• Actualizar la información que se maneja como temática en diversos cursos de las carreras que atiende la Sección Departamental de Cobán.• Equipar una biblioteca de la Sección Departamental de Cobán.• Ampliar los conocimientos técnicos, administrativos y docentes de los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado.

Universidad de San Carlos de Guatemala.

Facultad de Humanidades

Sección Cobán, Alta Verapaz

Guía de Liderazgo en la Conducción
De Grupos.



Dalia Adelina Caal Molina
Carné 199950946

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.

Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Este análisis nos llevara a entendernos para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de nuestra organización.

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser administrador eficaz; así mismo, el pleno ejercicio de los demás elementos esenciales de la administración (la realización de la labor administrativa con todo lo que ésta entraña) tiene importantes consecuencias en la certeza de que un administrador será un líder eficaz, los administradores deben ejercer todas las funciones que corresponden a su papel a fin de combinar recursos humanos y materiales en el cumplimiento de objetivos. La clave para lograrlo es la existencia de funciones claras y de cierto grado de discrecionalidad o autoridad en apoyo a las acciones de los administradores.

La esencia del liderazgo son los seguidores. En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguirla. Además, la gente tiende a seguir a quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades. El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados. Si se entiende la motivación, se apreciará mejor qué desea la gente y la razón de sus acciones.

Al desarrollar este documento se espera que sea de mucha utilidad y que sirva de base para el proceso de formación que debe seguir un buen administrador, para trabajar en armonía.

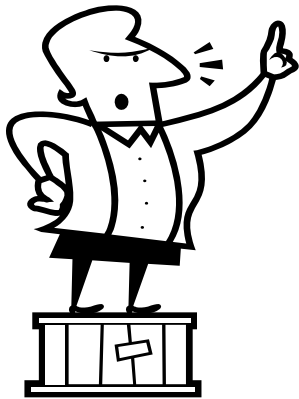
INDICE

SESION I	
Definición de Liderazgo	1
Que es un líder	2
Importancia del liderazgo	3
Perfil de un líder	3
Valores del líder	4
Estilos de liderazgo	4
Diferencias entre los directores de grupos y los lideres de equipos	6
Diferencias entre un jefe y líder	7
Ejercicio practico	8
SESION 2	
¿Cómo identificar a un líder?	9
Características de un líder	9
La autoridad para el liderazgo	10
El líder frente a los cambios	11
Proceso para la toma de decisiones	12
El estilo de liderazgo que debe asumir el líder de acuerdo a las Circunstancias de la organización	14
Ejercicio practico	15
Recomendaciones	16
Bibliografía	17

SESIÓN I

DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), **liderazgo** se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "**cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos**".



Otras definiciones son: -"El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas"⁶

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, "el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; sino hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante".⁷
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.
- El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.
- El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que para por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

⁶ Coordinación Facultad de Humanidades, sección Cobán A.V.

⁷ Idem

Chiavenato, Idalberto (1993), Destaca lo siguiente:

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración.

Warren Bennis, al escribir sobre el liderazgo, a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sublideradas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado-, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líder eficaces – con habilidad para desatar el entusiasmo y la devolución --, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

1. ¿Qué es un líder?

“Es una persona que guía e incentiva a otras personas para que produzcan con ideas, cooperen y realicen. El líder tiene capacidad de motivar y generara acciones que conlleven a buenos resultados. Tiene la capacidad de afectar acciones o pensamientos e influir en el comportamiento de otras personas”⁸.

“Un líder tiene la responsabilidad de desarrollar y darle sentido de equipo al grupo, debe preocuparse por ser MODELO DE CONDUCTA ante las demás personas”⁹.

Ninguna organización existe sino cuenta con un líder y ningún líder existe sino tiene una organización o grupo al cual dirigir.

Es importante considerar que la persona funcionara como líder en la medida en que las personas que lo rodean le otorguen el poder de influir sobre ellas.

⁸ Bennis, W. y B. Nanus (1995): “Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz” Norma Colombia.

⁹ Idem

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

1. Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
2. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
3. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
4. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

PERFIL DE UN LÍDER

Todas las personas son diferentes unas de otras, cada persona tiene su forma de pensar, sentir y actuar, pero para las personas que son líderes en sus instituciones, a pesar de esas diferencia, deben de tener algo en común que los distinga como líderes. Los aspectos que debe tener un buen líder son los siguientes,

- Conduce
- Supervisa la calidad
- Frente a errores no busca víctimas, ni victimarios, busca las causas en los procesos.
- Se enfoca en el proceso y su calidad.
- Busca conjuntamente con sus colaboradores las soluciones en un marco de respeto y confianza.
- Tiene preocupación por la cultura de su compañía; identifica cómo los empleados perciben su trabajo, y si se sienten apreciados y orgullosos en su organización.
- Se preocupa que su personal esté constantemente educado y capacitado respecto de su trabajo: que aprenda nuevas técnicas y sepan de qué manera su trabajo influye sobre los demás.
- Se hace creativo en su actitud.
- Su actitud provoca confianza, y con ello, enseña.
- Mantiene el interés y aprecio por los integrantes del grupo y las personas.
- Dar su tiempo para el grupo, con el fin de lograr los objetivos trazados.
- Posee un elevado nivel de energía.
- Estimula la integración y concilia los desacuerdos entre el grupo.
- Da el ejemplo en el cumplimiento de las reglas y normas de la organización.

VALORES DEL LÍDER

- Confianza
- Visión
- Fe
- Pasión
- Ética.
- Energía Positivismo
- Receptividad y comunicación
- Estrategia
- Flexibilidad
- Emprendedor e innovador
- Agradecimiento

ESTILOS DE LIDERAZGO

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores.” Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a como cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes”¹⁰.

Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

EL LÍDER AUTÓCRATA: “Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control”¹¹. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

¹⁰ ADAIR, J. (1990:15)”Lideres: no jefes. Bogotá.

¹¹ Idem.

LÍDER AUTÓCRATA

Oigan, yo soy el jefe aquí. Yo también tomaré las decisiones, y yo les diré lo que quiero que hagan. Será mejor que cumplan con su trabajo porque estaré observando cada movimiento".

EL LÍDER PARTICIPATIVO: "Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras"¹².

LÍDER PARTICIPATIVO

"Estoy seguro que entenderán que la responsabilidad final de tomar una decisión es mía, pero me pueden ayudar dándome sus ideas y diciéndome lo que piensan. Les dejaré ayudar en la implantación de la decisión, una vez que ésta haya sido tomada".

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL:

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

LÍDER DE RIENDA SUELTA

"Aquí está el trabajo que van a hacer. Háganlo como quieran con tal de que salga bien. Solamente espero que se me informe cuando tengan problemas sumamente difíciles"¹³

¹² ADAIR, J. (1990:15) "Líderes: no jefes. Bogotá

¹³ Idem.

DIFERENCIAS ENTRE LOS DIRECTORES DE GRUPOS Y LOS LÍDERES DE EQUIPOS

DIRECTORES DE GRUPO	LÍDERES DE EQUIPO
<ul style="list-style-type: none"> ○ -El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros. ○ -Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entro de ciertos límites. ○ -Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites. ○ -Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente. ○ -Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia. ○ -Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber. ○ -Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos. ○ -En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ -Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas. ○ -Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo. ○ -Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe. ○ -Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta. ○ -Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo. ○ -Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio. ○ -Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos. ○ -Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos. ○ Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y LÍDER:

JEFE	D I F E R E N C I A S	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la autoridad. · Considera la autoridad un privilegio de mando. · Inspira miedo. · Sabe cómo se hacen las cosas. · Le dice a uno: ¡Vaya!. · Maneja a las personas como fichas. · Llega a tiempo. · Asigna las tareas. 		<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la buena voluntad. · Considera la autoridad un privilegio de servicio. · Inspira confianza. · Enseña como hacer las cosas. · Le dice a uno: ¡Vayamos!. · No trata a las personas como cosas. · Llega antes. · Da el ejemplo.

EJERCICIO PARTICIPATIVO:**FORMANDO CORAZONES****OBJETIVOS:**

- Conocer como es un líder
- Determinar cual es el perfil de un líder
- Sensibilizar las actitudes que debe evitar un líder

MATERIALES:

Las piezas de cartulina que formen un corazón (u otras figuras), con 5 o 6 partes (dependiendo de 4 número de personas)

DESCRIPCIÓN:

Para facilitar este ejercicio se deben preparar previamente los corazones, para ello hay que recortar 4 ó 5 corazones de cartulina o de otro material que sea duro cada corazón se corta en pedazos en la cantidad necesaria por el número de personas de cada grupo en diferentes formas. Es conveniente que los corazones sean de distinto tamaño y que tengan piezas iguales con el objetivo de dificultar el trabajo de formación de los corazones y motivar la interrelación.

El dirigente introduce el ejercicio que consiste en formar un corazón por grupo (no debe decir que hay varios corazones), colocara en el suelo las pieza revueltas, cada persona participante debe tomar una pieza y no desprenderse de ella hasta que termine de formar el corazón. Se da el tiempo para que todas las personas encuentren a las demás piezas del mismo corazón. El grupo que arme el corazón antes que los demás, será el ganador.

Se pueden marcar las piezas con un código predeterminado por el dirigente para ayudarle en el seguimiento para el correcto armado. Claro está que cuando las y los participantes descubren este código o señas la solución será más rápida.

PROCESO:

En este ejercicio se solicita a las personas participantes que expresen sus emociones en el armado del corazón se requiere saber como se sintieron, fue fácil o difícil la formación del corazón, y se podara mostrar en el rotafolios a todas las personas los factores que motivaron sus resultados.

- Luego de lo anterior se debe destacar las características o el perfil de un líder que sobresalió en este ejercicio identificar las actitudes que debe de evitar un líder.
- Es necesario resaltar lo que es buscar y aprovechar las oportunidades y tener iniciativa, conseguir información y la autoconfianza, orientar a las personas a identificar a un líder.

Se cierra el ejercicio haciendo un resumen de las características del liderazgo que se irán formando.

SESIÓN II

1. ¿CÓMO IDENTIFICAR A UN LÍDER?

- Es la persona que aporta ideas o propuestas.
- El liderazgo se caracteriza cuando alguien en un grupo, hace o dice algo que mueve al resto hacia estos objetivos.
- Es la persona que orienta la grupo hacia el logro de la tarea.
- Ayuda a resolver problemas internos o externos del grupo.
- Promueve el trabajo en conjunto.
- Compartir la responsabilidad con todos los miembros.
- Además el líder debe de tener carisma, decisión, entusiasmo, valor, integridad, seguridad en sí mismo, mucha energía positiva y hacer emprendedor.

CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

Entendemos el líder por las siguientes características.

- a. “El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen” ¹⁴.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.). Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
- d. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos. d) En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.

¹⁴ FREEMAN, EDWARD. (1995:686), “Administración”, Prentice Haal Hispanoamericana.

- e. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

LA AUTORIDAD PARA EL LIDERAZGO

“Si un líder debe lograr eficazmente las metas que se espera que logre, debe tener autoridad para actuar de manera que estimule una respuesta positiva de aquellos que trabajan con él hacia el logro de las metas¹⁵. La autoridad para el **liderazgo** consiste en tomar decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía. Existen por lo menos dos escuelas de pensamiento acerca de las fuentes de autoridad del líder. La posición tradicional con respecto a la selección de líderes y al otorgamiento de autoridad para éstos afirma que la función del líder se otorga a individuos a los que se considera capaces y deseosos de servir, de tal modo que logren una respuesta productiva de parte de sus subalternos. En la jerarquía organizacional la decisión real respecto a quién recibirá la autoridad formal la toman los representantes de línea. La fuente de toda autoridad proviene de la gerencia de la organización que está en manos del Consejo de Administración, el presidente, el director general, o aquel que representa la autoridad máxima. Desde esta fuente se, delega progresivamente y en descenso la autoridad a los líderes que ocupen un puesto esencial para lograr los resultados necesarios.

EL LÍDER FRENTE A LOS CAMBIOS

El líder de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto. A continuación mostrare una figura que indica las habilidades requeridas para manejar los cambios.

SER LÍDER	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo. • Se esta actualizando en los temas de interés. • Es la cabeza y responsable frente a otros directrices • Le da sentido humano a la administración. • Se gana el aprecio, gratitud y respeto de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se tienen demasiadas responsabilidades. • Quita mucho tiempo personal. • Ser responsable cuando un miembro comete un error. • No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido. • Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.

¹⁵ ADAIR, J. (1990:15) "Lideres: no jefes. Bogotá

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La persona líder construye el ser persona. | <ul style="list-style-type: none"> • Se esta a la zozobra del ambiente externo, creando esteres y preocupaciones. |
|--|--|

PROCESO PARA LA TOMA DE DESICIONES

“Para tomar las decisiones que sean las mejores y las más afectivas para el grupo, (instituciones) existe una forma en donde un líder genera aportación adecuada que esta integrada de los siguientes pasos”¹⁶:



♣ Identificar el problema

Conocer cuál es la naturaleza exacta del problema, es una condición indispensable para tomar una decisión justa.



♣ Buscar posibles alternativas

Ya identificado el problema, saber determinar todas las posibles alternativas y elegir la más correcta y adecuada, en consenso con los miembros integrantes.



♣ Buscar la información necesaria

Es necesario buscar toda la información posible sobre las alternativas del problema o problemas que existan, esto ayudara a tomar la mejor para el grupo.

El estilo de liderazgo lo debe asumir el líder de acuerdo a las circunstancias de la organización.

¹⁶ SALLENAVE, Jean-Paul. (1996:56) “La Gerencia Integral”



♣ **Evaluar las posibles alternativas.**

Con la información que se tiene de cada alternativa es necesario realizar una comparación de costos, tiempo para implementarlos, el nivel de esfuerzo (trabajo) que hay que realizar y analizar los posibles resultados que obtendremos con cada uno de ellos.



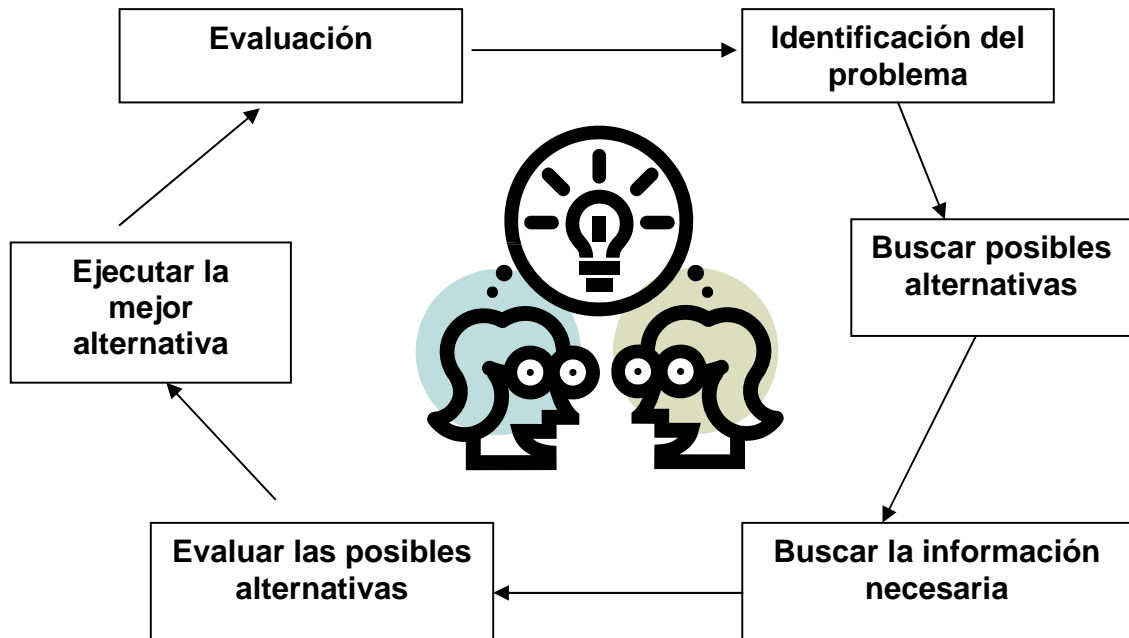
♣ **Seleccionar y ejecutar la mejor alternativa**

Luego de evaluar las diferentes alternativas en los distintos aspectos, económicos, gasto físico,... para implementarlo el líder debe de tener un buen juicio y fuerza de voluntad. Cuando la decisión es difícil, debe usar su experiencia, su intuición sugerencia de sus compañeros para hacer la elección final. Debe de evitar prejuicios personales.



♣ **Seguimiento y comprobación de los resultados**

Deben de evaluarse los resultados y decisiones y preguntarse ¿Se lograron los resultados deseados, Si no fue así ¿Qué se hizo mal?, ¿Por qué?, las respuestas a estas interrogantes pueden ser de mucha ayuda cuando se presente una situación similar en el futuro.



EL ESTILO DE LIDERAZGO QUE DEBE ASUMIR EL LÍDER DE ACUERDO A LAS CIRCUNSTANCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

- ✓ **Estilo Directivo:** “el líder determina los roles de los miembros y les dice lo que deben hacer, cuando y como. El líder resuelve solo, toma las decisiones supervisa de cerca su realización”¹⁷.

- ✓ **Estilo consultivo:**” El líder todavía da dirección incorporando la comunicación de doble vía con sus compañeros (as) escucha sus sentimientos y sugerencias aumentando el apoyo pero manteniendo la forma de decisiones”¹⁸.-

- ✓ **Estilo participativo:** “Aplica un cambio significativo en la resolución de problemas y toma decisiones, las cuales son compartidas entre el líder y colaboradores, se incrementa la comunicación bilateral; el líder escucha atentamente y coopera en la resolución de los problemas. Este comportamiento se aplica cuando el colaborador tiene la habilidad y el conocimiento para realizar la tarea asignada”¹⁹.

- ✓ **Estilo delegativo:** “El líder discute el problema o situación con el colaborador y delega en el la toma de decisiones, así como implementaron en la solución. El colaborador es el que controla como debe realizarse la tarea, tomando el timón, ya que posee la capacidad y seguridad en el mismo necesarias para asumir la responsabilidad de su propia actuación”.²⁰

¹⁷ ADAIR, J. (1990:15)“Lideres: no jefes. Bogotá

¹⁸ Idem.

¹⁹ Idem.

²⁰ Idem.

EJERCICIO PARTICIPATIVO:**LAS PAJILLAS
(u otros objetos)****OBJETIVOS:**

- Encontrar las características que distinguen a un líder, identificar los estilos de liderazgo que demanda la circunstancia de la organización.
- Definir un procedimiento de base para la toma de decisiones.

MATERIALES:

Aproximadamente 125 pajillas de diferentes colores (25 pajillas por grupo).

DESCRIPCIÓN:

Previo a la ejecución de este ejercicio el dirigente debe de establecer el número de pajillas que entregara a cada grupo (pueden ser 25) las cuales deben de ser mezcladas y el número determinado deben de estar envueltas en un paquetito de tal manera que no se vean los colores, hará el listado que acompañara a las pajillas donde se terminaran las cantidades y colores de pajillas necesarias de reunir por cada grupo.

El dirigente al momento de desarrollar este ejercicio formara los grupos, y les indicara que su tarea consistirá en realizar lo que indica la tarjeta en diez minutos y el recurso esta en el paquete que tomaran los representantes de cada grupo.

Seguidamente los grupos en diez minutos más o menos tendrán que establecer las formas de lograr su objetivo. No se darán más instrucciones después de iniciado el trabajo grupal.

Al finalizar el tiempo establecido, se les pide a las y los participantes que regresen al salón para discutir al respecto de los resultados.

PROCESO:

Se inicia el proceso pidiendo a las personas participantes compartir sus emociones, luego se realiza la revisión de los resultados; para ellos se puede hacer un cuadro en el rotafolio para controlar el número y color de pajillas. El dirigente lee lo escrito en la tarjeta y seguidamente cuenta y revisa las pajillas que el grupo entrego. Cada grupo debe presentar sus resultados.

Después de la revisión de resultados se listan los factores que intervinieron en el desarrollo del intercambio y se analizan los efectos que produjeron en el logro del objetivo de cada grupo.

Se identifican haciendo un listado de las características básicas para reconocer a un líder.

Con la información de las características se puede definir los estilos de liderazgo que un líder puede asumir en su rol.

RECOMENDACIONES

- ❖ Los líderes deben ser innovadores, progresistas creativos con apertura al cambio, se deben tener en cuenta los factores que influyen en una organización por que puede hacer perder la objetividad al líder.
- ❖ El líder debe tomar decisiones mediante un proceso racional persiguiendo los resultados máximos, buscará alternativas que no solo sea satisfactorias si no optimas.
- ❖ Que su toma de decisiones sean gradual, directivo, analítico, conceptual y conductual.
- ❖ El líder debe seguir un desarrollo moral, ético y que el desempeño, los sistemas de recompensa y las restricciones no alteren el manejo de equipo que tienen.
- ❖ Debe buscar un nivel apropiado entre la adaptabilidad a situaciones de las que ya ha tenido resultados anteriores a sus nuevos proyectos considerando las esencias de cada uno y la flexibilidad que consiste en la mejora constante de un proyecto planificado, ejecutado y evaluado.
- ❖ Recuerde para ser un eficiente líder es necesario tener y/o detallar características de un buen líder.
- ❖ Para solucionar los problemas del grupo, es necesario hacerlo en una forma democrática y adecuada.
- ❖ La comunicación es fundamental para que el grupo marche bien.
- ❖ Saber escuchar, comprender y apoyar a los miembros es parte del éxito de un líder.

BIBLIOGRAFÍA

- ADAIR, J. (1990) Líderes, no jefes. Bogotá: Legis.
- Blanchard, K; Patricia Zigarmi y Drea Zigarmi (1990): "El líder ejecutivo al minuto". Ediciones Griljalbo, Barcelona.
- Bennis, W. y B. Nanus (1995): "Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz". Norma, Colombia.
- CIRCULO DE LECTORES. Gran Enciclopedia Ilustrada Circulo. Plaza & Janés Editores, Barcelona, 1984, 2080 págs.
- DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. (1984). Madrid: Espasa-Calpe.
- FREEMAN, Edward. "Administración" Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1995, 686 págs.
- Harold Koontz, Heinz Weihrich. ADMINISTRACIÓN – Una perspectiva global – 11a Edición. Mc Graw Hill.
- Sallenave, Jean-Paul. LA GERENCIA INTEGRAL – No le temas a la competencia, témale a la incompetencia.

SOCIALIZACIÓN DE LA GUÍA DE CONDUCCIÓN DE GRUPOS



**Evento realizado con estudiantes de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y
Administración Educativa**

CAPITULO IV

PROCESO DE EVALUACIÓN.

La evaluación constituye la verificación del alcance de los objetivos propuestos. Toda actividad humana debe ser evaluada para mejorar la calidad de la actividad realizada. Por tal motivo se presenta el capítulo IV, destinado a la evaluación, la cual se desglosa por las fases realizadas durante todo el proceso. A continuación se presenta cada una de ellas con su respectiva evaluación.

4.1 Evaluación del diagnóstico

La evaluación del diagnóstico se hizo verificando si se alcanzaron los objetivos, contemplados en el Plan de Diagnóstico, con base a las actividades programadas y ejecutadas. Para determinar esto se utilizaron los siguientes instrumentos de evaluación:

- **El cronograma de actividades**: Permitió verificar si cada una de las actividades planificadas, fueron ejecutadas en el tiempo específico. Al analizar los resultados se pudo determinar que la etapa de diagnóstico se desarrolló durante el tiempo programado, ya que se tuvo los insumos necesarios, por lo que no hubo necesidad de reprogramar las actividades previstas.

4.2. Evaluación del Perfil

El perfil del proyecto cuenta con un cronograma de actividades que fue utilizado como guía para control de actividades y tiempo. Otro factor que sirvió de evaluador durante el proceso y no como una evaluación final, fue la supervisión constante del catedrático encargado, de tal manera se mejoraba la calidad del mismo.

4.3. Evaluación de la Ejecución.

El proceso de ejecución se llevó a cabo tomando en cuenta la técnica de evaluación por componentes su propósito fue verificar si los medios disponibles se utilizaran de la mejor forma para el cumplimiento de los objetivos propuestos, retroalimentando la toma de decisiones en relación a la ejecución. Principalmente permitió verificar el cumplimiento de las actividades a través de resultados dentro de sus diferentes niveles de organización, administración y financieramente, esta técnica nos permitió verificar que lo planificado se cumplió en un cien por ciento.

4.4. Evaluación Final

Se cuenta con un plan del Ejercicio Profesional Supervisado, en el que se incluye un cronograma de actividades que fue de mucha utilidad para verificar constantemente la relación actividades-tiempo.

CONCLUSIONES

- Se Investigaron las fuentes bibliográficas para la formulación de un documento de apoyo técnico administrativo y docente para fortalecer las actividades académicas de la universidad, lo que dio como resultado la elaboración de una Guía de Liderazgo en la Conducción de Grupos.
- Se socializó el documento dentro de la comunidad educativa, con alumnos estudiantes de la carrera de Licenciatura en pedagogía y administración educativa
- Se Implementó la biblioteca de la sede sección Cobán 5 guías de conducción de grupos, para fuente de información y realización de talleres como fuente de consulta.

RECOMENDACIONES

A LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS

- Se propone que la Guía de liderazgo en la conducción de grupos sea de fácil acceso a los estudiantes los cuales podrán realizar talleres de motivación para lograr tener una apertura a varios grupos de trabajo que funcionan dentro de la Facultad.
- Se recomienda que el coordinador académico de la sede departamental de Cobán vele porque la guía esté disponible a los estudiantes y que sea realmente una herramienta de consulta que facilite el proceso educativo en la sección.

A LOS ESTUDIANTES

- De acuerdo a las conclusiones de socialización del documento dentro de la comunidad educativa, sea mejorada de acuerdo a los cambios que establece el currículo universitario
-
- Que la Guía esté siempre a disponibilidad de personal docente, alumnos y terceras personas como fuente de consulta.

BIBLIOGRAFÍA

- ADAIR, J. (1990) Líderes, no jefes. Bogotá, Legis.
- Blanchard, K: Zigarmi y Drea Zigarmi (1990) “El Líder ejecutivo al minuto” Ediciones Grijalbo, Barcelona.
- Bennis, W. y B. Nanus (1995) “Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz” Norma, Colombia.
- Cabezas, Horacio. Metodología de la Investigación. Octava reimpresión. Guatemala, Piedra Santa 2006.
- Circulo de Lectores. Gran Enciclopedia Ilustrada Círculo. Plaza y Janès. Editores, Barcelona. 2080 págs.
- Diccionario de la Lengua Española. (1984). Madrid: Espasa-Calpe.
- Edwing Roberto García García. Propedéutica para el Ejercicio Profesional Supervisado – EPS-. Séptima edición. Guatemala, USAC, Facultad de Humanidades, 2005.
- Freeman, Edward. “Administración” Prentice Hall Hispanoamericana, Mexico, 1995, 686 págs.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. México, Limusa, 2007.
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. Administración. Octava edición. México, Pearson Educación, 2005.
- Sallenave, Jean Paul. La Gerencia Integral. No le temas a la competencia, témele a la incompetencia.

APENDICE

**Matriz de Sectores de la Sección Departamental de
Cobán, Alta Verapaz, Facultad de Humanidades de la
Universidad de San Carlos de Guatemala
SECTOR I. COMUNIDAD**

La información fue obtenida a través de consulta al servicio de Internet, de monografías de Alta Verapaz, que cuenta con datos estadísticos actualizados, proporcionados por el INE.

1. Área Geográfica

- 1.1. Localización. El departamento de Alta Verapaz está localizado al norte de la República de Guatemala. Limita al norte con el departamento de El Petén, al oeste con Quiché, al sur con Zacapa y Baja Verapaz y al este con Izabal. Posee categoría de cabecera departamental y municipal.
- 1.2. Tamaño. Tiene una extensión de 8686 Km. (8% del territorio nacional) y junto al departamento de Baja Verapaz conforman la Región Norte. Está conformado por 16 municipios que son: Cobán (cabecera departamental), Santa Cruz Verapaz, San Cristóbal Verapaz, Tactic, Tamahú, Tukurú, Panzos, Senahú, San Pedro Carchá, San Jun Chamelco, Lanquín, Cahabón, Chisec, Chahal, Fray Bartolomé de las Casas y Santa Catalina La Tinta. La cabecera departamental tiene una distancia hacia la ciudad capital de 219 kilómetros por carretera asfaltada.
- 1.3. Clima, suelo, principales accidentes geográficos. El departamento de Alta Verapaz presenta temperaturas anuales cuyos promedios oscilan entre 17 y 21 grados centígrados, una precipitación promedio superior a los 2,000mm., anuales y una humedad relativa promedio del 88%. La tierra y la calidad de su suelo es arenoso-arcilloso. Se caracteriza por sus diversos ríos y lagos que bañan el suelo, el río Chixoy es el más grande y sirve de límite departamental con el Quiché, provee un gran futuro para la zona Norte de la República, en él se encuentra instalada una hidroeléctrica que beneficia a gran parte del país. Al norte del municipio de Cobán, se encuentra la Laguna

Lachúa, sitio turístico de gran belleza natural. En la parte sur de Cobán, los ríos Cahabón y Chió benefician grandemente, generando energía, tal es el caso de la Hidroeléctrica Chió. Su terreno es sumamente quebrado, sus montañas y cerros cuentan con la natural fertilidad y belleza. En Cobán se puede apreciar una llovizna típica del lugar llamada Chipi-chipi.

- 1.4. Recursos naturales. Debido a la configuración variada de la tierra de Alta Verapaz y sus diversas alturas con respecto al nivel del mar, se observan condiciones de clima que van desde los 200 metros en la zona del Polochic, hasta lo 1,350 en la zona de Tactic, donde la temperatura por la misma razón es más fría. Se observan alturas intermedias hacia la parte norte donde lo montañoso desciende hacia llanuras que penetran en la región. Estos variados climas determinan una producción agrícola adaptada a todas las alturas, por lo que resultan propicias para la producción. Así mismo el departamento cuenta con recursos naturales de gran importancia y belleza.

2. Área Histórica

- 2.1. Pobladores. Los primeros habitantes del departamento de Alta Verapaz, fueron los Q'eqchies. Durante la época de la Colonia, la provincia de Verapaz estuvo bajo el dominio de gobernadores. El censo poblacional del año 2,002 arrojó los siguientes datos:

Población por grupo étnico: indígena	123,007	(85%)
no indígena	21,454	(15%)

Población por área:

Urbana	47,202	(33%)
Rural	97,259	(67%)

- 2.2. Sucesos históricos importantes. En 1599 fue creado el Obispado de las Verapaces con sede en Cobán, siendo Fray Pedro de Angulo el primer obispo. Entre los edificios antiguos está el templo de El Calvario, construido en el año 1,810 a iniciativa del indígena Francisco Pop. El edificio conocido como El Convento (a un constado de la Catedral) fue construido en el año de 1551 por Fray Francisco de Viana. Actualmente el principal edificio lo constituye el Palacio Departamental construido en los años 1879. En 1877 fue erigido Alta

Verapaz como departamento y quedó Cobán como su cabecera. Ese mismo año, el 31 de mayo, se estableció la Administración de Rentas Comunes y Licores, nombrándose como administrador a Francisco Caballeros.

La primera Feria Departamental fue celebrada en 1936, inaugurando al mismo tiempo el Estadio “Verapaz, hoy “José Ángel Rossi Ponce”.

El primer jefe Departamental fue el Lic. Manuel Rodríguez Castillejo y el último de la provincia de Verapaz, el Lic. José Vega.

El Ingeniero José Morán dividió la ciudad de Cobán en cantones, siendo los siguientes: El Porvenir, El Progreso, La Libertad y La Independencia.

El nombre de cobán viene de Cob que quiere decir nublado, lluvioso.

- 2.3. Personalidades presentes y pasadas. *Fray Bartolomé de Las Casas*, fundó la ciudad de Cobán, bajo la advocación de Santo Domingo de Guzmán, hoy patrono, cuyo día se celebra el 4 de agosto. Destacándose ente sus fundadores y continuadores de la conquista por la Cruz, los Misioneros Dominicanos: Pedro de Angulo, Domingo de Vico y Luis Cáncer.

El emperador Carlos V, por Real Cédula le confirió el título de “Ciudad Imperial” y le otorgó un escudo con una paloma y un arco iris, conteniendo la leyenda: “Yo pondré mi arco”.

- 2.4. Lugares de orgullo local. Alta Verapaz cuenta con hermosas áreas naturales y lugares religiosos que llaman la atención de propios y extraños, por citar algunos:

En Cobán, balneario Talpetate, Parque Nacional Las Victorias, balneario San José La Colonia, Laguna Lachúa, El Calvario, El Convento, La Ermita de Santo Domingo.

En San Pedro Carchá, balneario Las Islas.

En San Juan Chamelco: balneario Chió, Cuevas del Rey Marcos, balneario Xucaneb.

En San Cristóbal Verapaz, laguna Chichojo.

En Tactic, balneario Chamché, templo Chi-Ixim.

En Lanquín, Semuc Champey, Grutas de Lanquín

En Cahabón: Rápidos del río Cahabón.

3. Política

3.1. Gobierno local. Se presenta a continuación:

- Gobernador Departamental
- Consejo Departamental, Consejo Municipal, Consejos de Desarrollo
- Alcaldes municipales
- Comités pro-mejoramiento de barrios, comités de desarrollo local, COCODES
- Alcaldes auxiliares de las aldeas y comunidades, COMUDES.

3.2. Organización administrativa. Está dividida por 16 municipios, 13 aldeas, 294 comunidades, 162 lugares poblados, 1,130 caseríos, 143 fincas, 4 fincas nacionales y 7 colonias.

3.3. Organizaciones Políticas

- Partido de Avanzada Nacional
- Frente Republicano Guatemalteco
- Unión Nacional de la Esperanza
- Unión del Centro Nacional
- Unión Democrática
- Partido Patriota
- Movimiento Reformador
- Gana
- Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca

3.4. Organizaciones civiles apolíticas

- Grupos religiosos católicos
- Casa de la Cultura
- Grupo de Alcohólicos Anónimos
- Pastoral Social
- Cámara de Comercio
- Asociación de Estudiantes Universitarios
- Amigos de la Marimba
- Pastoral del Niño en desamparo

4. Social

- 4.1. Ocupación de los habitantes. La población en un 67% se localiza en el área rural, mientras que el 33% en el área urbana, por tal motivo la ocupación se presenta de esta manera: profesionales, artesanos, comerciantes, agricultores, técnicos, industriales, mano de obra no calificada en diferentes áreas.
- 4.2. Producción y distribución de productos. La producción agrícola ha tenido mucha aceptación en el mercado. Por contar con suelo fértil se produce: café, caña, cacao, maíz, plátanos, pimienta, cardamomo, té, etc. Existen varias fincas productoras de ganado en pequeña escala. En el área artesanal destacan trabajos en tejido, objetos de talabartería, trabajos de madera, especialmente en muebles y máscaras, sombreros de palma, cerería, pirotecnia y sobresale también el trabajo en orfebrería y platería.
- 4.3. Agencias educacionales. Funcionan en el medio, establecimientos públicos y privados ofreciendo servicios de pre-primaria, primaria, básicos, diversificado y universitario, en diversas modalidades. INTECAP, ofrece oportunidades en el campo de oficios, especialmente a personas adultas.
- 4.4. Agencias sociales de salud y otros. Cada municipio cuenta con Centro de Salud, en la cabecera departamental se cuentan con los siguientes servicios:
 - Hospital Regional
 - Jefatura de Área
 - Centro de Salud
 - Hospital privado Galeno
 - Hospital privado Verapaz
 - Clínicas particulares
 - Instituciones que prestan servicios de salud, Cafesano, Sias, Funmayan, entre otras.
- 4.5. Vivienda. Los tipos que se presentan son: casa formal, apartamento, ranchos, casa improvisada. Los materiales de construcción son: block, ladrillo, concreto, madera, lámina metálica, bajareque, lepa, palo o caña.

4.6. Centros de recreación.

- Instituto Nacional de la Juventud y del Deporte
- Gimnasio Municipal
- Estadio Verapaz
- Campo de fútbol No. 2
- Campo de fútbol Minerva
- Parque Nacional Las Victorias
- Parque Infantil
- Polideportivo
- Diversos balnearios

4.7. Transporte. En su mayoría el transporte extra-urbano lo cubre la empresa Monja Blanca y el transporte urbano cuenta con un aproximado de 57 buses diurnos y 14 nocturnos. El servicio de taxis se encuentra autorizado y aproximadamente son 157 vehículos.

4.8. Comunicaciones. Presta servicios de vías de comunicación, el Correo, Telgua, Arbon, Estaciones de radio, telefonía celular, empresas de cable, café Internet y otros.

4.9. Grupos religiosos. Católicos, evangélicos, mormones, etc.

4.10. Clubes o asociaciones sociales. Sociedad de Beneficencia, Club Rotarios, Amigos de la Marimba, Alcohólicos Anónimos, Bomberos Voluntarios, Asociación de Abogados y Notarios, Cruz Roja, Asociación de Periodistas.

4.11. Composición étnica.

Maya	84.76%
Xinca	0.01%
Ladina	15.17%
Otra	0.06%

SECTOR II. INSTITUCIÓN

Para recabar la siguiente información fue necesaria la observación y entrevista.

1. Localización geográfica.

Ubicación. Cobán, cabecera del departamento de Alta Verapaz.

Vías de acceso. Carreteras de terracería y asfaltadas.

2. Localización administrativa.

Tipo de Institución. En la sección de Cobán, Alta Verapaz, la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, brinda servicios de enseñanza superior e imparte diversidad de carreras a nivel pre-grado, grado y técnicos.

Región. La sede departamental se encuentra ubicada en la región Norte del país.

3. Historia de la Institución

Origen. La Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se inauguró el 17 de septiembre de 1945, se logró debido a que en el movimiento revolucionario participó un alto número de maestros con deseos de especializarse a nivel universitario.

En el año de 1986, por inquietud de algunas personas interesadas en ampliar los servicios universitarios y mejorar su nivel académico y por ende de la región, se inició el funcionamiento de las Sección de Humanidades en San Pedro Carchá, luego se trasladó al Municipio de Tactic, en donde funcionó por varios años, luego se traslada a la ciudad de Cobán, contando a la fecha con carreras de profesorado, técnicos y licenciaturas.

Fundadores. Los fundadores de la Facultad de Humanidades de la sede central fueron: Doctor Carlos Martínez Durán, Rector de la Universidad en esa época, Doctor Juan José Arévalo Bermejo, Presidente de la República y maestros de la época revolucionaria. En cuanto a los fundadores de la sede departamental de Cobán, no se encuentran registros.

4. **Edificio.** Actualmente la sede departamental de Cobán, Alta Verapaz, alquila las instalaciones de la Escuela Oficial para Varones No. 1 Víctor Chavarría, de las cuales ocupa 11 aulas.

- 4.1. Área construida. 300 metros cuadrados aproximadamente.
- 4.2. Área descubierta. 500 metros cuadrados aproximados.
- 4.3. Estado de conservación. En buenas condiciones.
- 4.4. Locales disponibles. Ninguno
- 4.5. Usos. Salones de clase.

5. Ambientes

Salones de clase. 11

Oficinas. Se encuentra fuera del área de aulas, en otro local rentado, localizado en la 11 avenida de la zona 1.

Servicios sanitarios. El edificio rentado para utilizar las aulas cuenta con dos baterías amplias de servicios sanitarios adecuados e higiénicos.

Biblioteca. En la oficina de la sede se encuentra literatura para el servicio de docentes y estudiantado, bajo la responsabilidad de la Coordinación

Canchas. Una cancha de baloncesto

Cafetería. Se cuenta con una tienda que brinda servicios de refacciones y almuerzos.

Otros. Patios y jardines.

SECTOR III. FINANZAS

1. Fuentes de Financiamiento. Asignación del Estado, canalizada por la sede central hacia la sección departamental y cuotas de inscripción y otras de los estudiantes. Las donaciones que se dan en el caso de que algún estudiante o institución decida donar algún bien que sea utilizado para desarrollar las labores en la facultad.

2. Costos.

Salarios. De docentes presupuestados con un curso: Q. 71,040.00; salario de docentes presupuestados con dos cursos: Q. 62,160.00; salarios de docentes interinos: Q. 44,400.00; mensualidad por concepto de renta del edificio escolar: Q. 1,500.00;

Materiales y suministros. Se compran con el presupuesto asignado.

3. **Control.** El control financiero se realiza por medio de estados de cuenta, revisión de planillas, revisión y control de facturas, la

disponibilidad de fondos, auditoría interna y externa, manejo de libros contables.

SECTOR IV. RECURSOS HUMANOS

1.3. Personal Docente

- 1.1. Total de laborantes: 16
- 1.2. Total de laborantes fijos e interinos: 11 presupuestados y 5 por contrato
- 1.3. Porcentaje de personal que se incorpora o retira anualmente: 10%
- 1.4. Antigüedad del personal: 10 años aproximadamente
- 1.5. Tipo de laborantes: Profesionales
- 1.6. Asistencia del personal: Regular
- 1.7. Residencia del personal: Cobán, San Pedro Carchá, Santa Cruz
- 1.8. Horarios: Plan sábado, de 7:30 a 17:00 horas.

1.4. Personal Administrativo

- 2.1. Total de laborantes: 2
- 2.2. Total de laborantes fijos e interinos: 1 presupuestado y 1 por contrato
- 2.3. Porcentaje de personal que se incorpora o retira anualmente: 0%
- 2.4. Antigüedad del personal: 15 años aproximadamente
- 2.5. Tipo de laborantes: profesionales
- 2.6. Asistencia del personal: regular
- 2.7. Residencia del personal: Cobán, Alta Verapaz
- 2.8. Horarios: de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 horas

1.5. Personal de Servicio

- 3.1. Total de laborantes: 1
- 3.2. Total de laborantes fijos e interinos: 1 por contrato
- 3.3. Porcentaje de personal que se incorpora o retira anualmente: 0%
- 3.4. Antigüedad del personal: aproximadamente 15 años
- 3.5. Tipo de laborantes: personal de mantenimiento
- 3.6. Asistencia del personal: días viernes por la tarde y sábados
- 3.7. Residencia del personal: Cobán, Alta Verapaz

- 3.8. Horarios: viernes de 14:00 a 18:00 horas y sábados de 7:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00 horas.

1.6. Usuarios

- 4.1. Cantidad de usuarios: 650 estudiantes, 180 de licenciatura y 470 de profesorado y técnico.
- 4.2. Situación socioeconómica: Los estudiantes pertenecen a diversas clases sociales y gran porcentaje a la etnia Q'eqchí.

SECTOR V. CURRÍCULUM

1. Plan de Estudios

- 1.1 Nivel que atiende: Superior
- 1.2. Áreas que cubre: Pedagogía, Investigación, Administración, Derechos Humanos.
- 1.3. Tipo de servicios: educativos

2. Horario Institucional

- 2.1. De oficina: de lunes a viernes de 9:00 a 17:00 horas; en la sede académica de 7:30 a 17:00 horas los días sábados

3. **Material Didáctico.** Los textos que utilizan los catedráticos son de acuerdo al curso que facilitan. El material didáctico es elaborado en cada curso por catedráticos y alumnos. Además de apoyarse en fotocopias, textos, carteles.

4. **Métodos y técnicas.** La metodología utilizada por los docentes es anecdótico, inductivo, deductivo y de discusión. Las técnicas utilizadas son las expositivas, interrogatorio, investigaciones, debates, demostraciones, estudio dirigido, entre otras.

5. **Evaluación.** Los criterios para la evaluación son de 60 puntos de apreciación objetiva que incluyen tareas, exámenes parciales y 40 puntos de examen final. Los tipos de evaluación que se utilizan son el oral y el escrito. Las características de los criterios de evaluación son individual y grupal. Para el control de calidad en el proceso educativo los docentes se apoyan en listas de cotejo, observaciones de clase. Los instrumentos

más comunes en las evaluaciones son cuestionarios orales y escritos, hojas de trabajo.

SECTOR VI. ADMINISTRATIVO

1. **Planeamiento.** Los planes se elaboran según las actividades que realizan, así pueden ser: anuales, trimestrales y semestrales. Se utilizan a corto, mediano y largo plazo.
2. **Organización.**
 - 2.1. Niveles jerárquicos de organización: El nivel superior está a cargo de la Coordinación, en representación de la Decanatura de la Facultad de Humanidades.
El nivel intermedio lo conforma la secretaría, catedráticos y diferentes comisiones.
El nivel inferior, compuesto por el personal de mantenimiento.
 - 2.2. Organigrama. Es de tipo lineal por departamentos.
 - 2.3. Manuales de funciones: No existen.
3. **Coordinación.** La institución para informar a los docentes y estudiantes de las actividades programadas, realizan reuniones de información y trabajo, en tal sentido, se afirma que la comunicación es de tipo verbal y escrita.
4. **Control.** A través de las hojas de asistencia. Cumplimiento e informes de tareas asignadas, fiscalización de tiempo, evaluación del personal docente, administrativo y operativo.
5. **Supervisión.** Los mecanismos de supervisión que se emplean en la institución son a través de la observación directa, con una periodicidad constante, realizada por el Coordinador de la sección.

SECTOR VII. DE RELACIONES

1. **Institución/usuarios.**
 - 1.1. Forma de atención a los usuarios. Al estudiantado se le atiende en forma personalizada en trámites de carácter administrativo y en grupo cuando la atención es académica.

- 1.2. Intercambios deportivos. En el mes de abril, todos los años se celebran los juegos deportivos de la sección y en mayo, los Juegos Deportivos inter-secciones departamentales.
- 1.3. Actividades sociales. Aniversario de la Sección, Elección de Señorita Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos, Sección Cobán.
- 1.4. Actividades culturales. Exposiciones y veladas artísticas-culturales
- 1.5. Actividades académicas. Capacitaciones, seminarios y conferencias varias, para docentes y estudiantes.
2. **Institución/con otras instituciones.** La sección mantiene una buena y constante relación con diversas instituciones del medio cobanero y departamental, en lo académico, social y cultural.
3. **Institución/comunidad.** Mantiene relación con autoridades civiles y educativas.

SECTOR VIII. FILOSÓFICO, POLÍTICO Y LEGAL

1. Filosofía

Visión: Ser la entidad rectora en la formación de profesionales humanistas, con base científica y tecnológica de acuerdo con el momento socioeconómico, cultural, político y educativo, con impacto en las políticas de desarrollo nacional, regional e internacional.

Misión: Unidad académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, especializada en la formación de profesionales con la excelencia académica en las distintas áreas de las humanidades, que incidan en la solución de los problemas de la realidad y el desarrollo nacional.

2. Políticas de la Institución

Objetivos

- a. Integrar el pensamiento universitario, mediante una visión conjunta y universal de los problemas del ser humano y del mundo.

- b. Investigar en los campos de las disciplinas filosóficas, históricas, literarias, pedagógicas, psicológicas, lingüísticas y en los que con ellas guardan afinidad y analogías.
- c. Enseñar las ramas del saber humano enunciados en el inciso anterior, en los grados y conforme a los planes que adelante se enuncian.
- d. Preparar y titular a los profesores de segunda enseñanza (enseñanza secundaria), tanto en las ciencias naturales, como en las ciencias culturales y en las artes. Para este propósito debe colaborar estrechamente con las demás Facultades que integran las unidades de San Carlos de Guatemala, así como las Academias, Conservatorios e Institutos que ofrecen enseñanzas especializadas.
- e. Dar una forma directa a los universitarios, y en forma indirecta a todos los interesados, en las cuestiones intelectuales una base de cultura general y de conocimientos sistemáticos del medio nacional que le es indispensable para llenar eficazmente su cometido en la vida de la comunidad.
- f. Crear una amplia conciencia social en el conglomerado universitario, a fin de articular la función de la Universidad y de sus estudiantes y egresados con las altas finalidades de la colectividad.
- g. Realizar las labores de extensión cultural que son necesarias para mantener vinculada a la Universidad con los problemas y con la realidad nacional.
- h. Coordinar sus actividades con bibliotecas, museos, academias, conservatorios y con todas aquellas instituciones que puedan cooperar a la conservación, al estudio, a la difusión y al avance del arte y de las disciplinas humanísticas.
- i. Cumplir con todos aquellos objetivos que por su naturaleza de orientación le competan.

3. **Aspectos Legales.** Posee personería jurídica. El marco legal que abarca a la empresa es la Ley Orgánica y estatutos de la Universidad. La sección departamental como sede descentralizada de la central, debe regirse de acuerdo a lo anterior.

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Etapa. Diagnóstico Institucional. La constante revisión del cronograma de actividades que se encuentra ubicado dentro del plan de trabajo de esta etapa, sirvió como instrumento de evaluación.

Etapa. Perfil del Proyecto. Durante la elaboración del perfil del proyecto, se elaboró un cronograma de actividades, el cual fue utilizado como herramienta de evaluación para dicha etapa.

Etapa. Ejecución. A continuación se presenta la herramienta utilizada para evaluar dicha etapa.

Nombre del Proyecto: Elaboración de una Guía de liderazgo en la conducción de grupos.				
No.	Criterios	SI	NO	Observaciones
1	Se realizó una investigación bibliográfica adecuada para obtener la información necesaria.	X		Además de consultar material bibliográfico se utilizaron otras fuentes de consulta.
2	Se contó con la opinión de otras personas que se encuentran inmersas en el área educativa	X		Se tuvo la oportunidad de contar con las observaciones de un catedrático que facilita el curso de Administración Educativa.
3	Se clasificaron los temas a utilizar	X		Se tomaron en cuenta algunos aspectos importantes en la Administración Educativa, como por ejemplo: éticos, psicológicos.
4	Se elaboró una Guía con las normas mínimas.	X		Cuenta con una presentación, y con las referencias bibliográficas.
5	Se entregó el material a quien corresponde	X		

Etapas. Evaluación final. Para la ejecución del EPS, se elaboró una planificación específica, la cual cuenta con un cronograma de actividades que fue utilizado para controlar la relación de actividades-tiempo. Como apoyo a éste se presenta a continuación una herramienta de evaluación general del proceso.

No.	Etapa	Criterios	SI	NO	Observaciones
1	Diagnóstico	Recopilación de suficiente información	X		Búsqueda en material bibliográfico y otras fuentes.
		Se trabajó con técnicas apropiadas	X		De acuerdo a la información que brindó la asesoría.
		Se realizó la priorización adecuada	X		Se utilizó la matriz de priorización.
		Se definió técnicamente el problema priorizado	X		Utilización del árbol de problemas y objetivos
		Se identificaron alternativas de solución realistas	X		Con la técnica de situación satisfecha e insatisfecha
		Se trabajó un análisis de viabilidad y factibilidad	X		Se utilizó una herramienta específica
2	Perfil del Proyecto	Se utilizó un formato adecuado	X		
		Existe relación entre los objetivos, actividades y el producto que se alcanza.	X		Se cumplieron los objetivos propuestos
		Se contó con una evaluación de la etapa	X		
3	Ejecución del Proyecto	Se cumplió con el cronograma de actividades	X		
		Se alcanzaron los resultados que pretendía el proyecto	X		
		Se elaboró el producto planteado en el perfil	X		Se elaboró un glosario de Administración Educativa
		Se presentan los logros	X		
		Se presenta el producto	X		
4	Evaluación	Se evaluó cada etapa	X		Cada etapa fue evaluada
		Se presentó el plan del EPS	X		
		Se presentó un plan del diagnóstico	X		
		Se presenta un formato del perfil del proyecto	X		

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

NECESIDADES	1 Desvalorización de líderes en la comunidad educativa	2 Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.	3 Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección
1 Desvalorización de líderes en la comunidad educativa		1	3
2 Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.	1		3
3 Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección	1	1	

1. Desvalorización de líderes de en la comunidad educativa.....4
2. Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede0
3. Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección.....0

Problema Priorizado: Desvalorización de líderes de en la comunidad educativa

Para la priorización de necesidades o problemas también puede realizarse a través de la técnica anterior conforme lo siguiente:

- 1- Reunión con profesionales de la institución.
- 2- Listar las necesidades o problemas
- 3- Calificar con un punteo con rango de uno a tres el problema seleccionado. conformé orden de prioridad y realizar la suma total, el problema que tenga más punteo será priorizado.

TÉCNICA CAUSA Y EFECTO

EFEKTOS

Bajo nivel académico de los profesionales en educación

Elaboración de un plan estratégico para las actividades culturales de la sede.

Inexistencia de una biblioteca adecuada a las carreras que se imparten en la sección

PROBLEMA

Desvalorización de líderes en la comunidad educativa

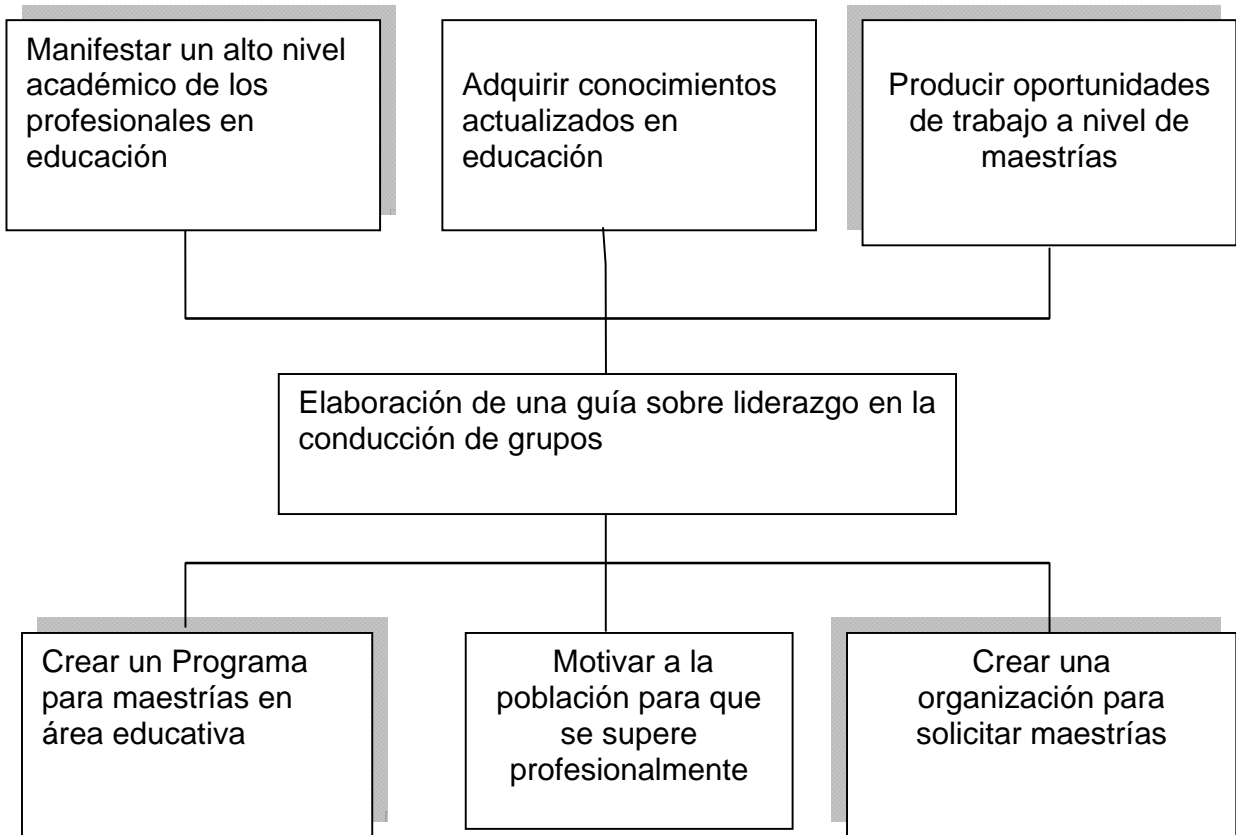
No existe un Programa para maestrías en área educativa

No existe interés por superación profesional

No existe una organización para solicitar maestrías

CAUSAS

ARBOL DE OBJETIVOS



ESTRATEGIAS DE TRABAJO

SITUACION INSATISFECHA	ESTRATEGIAS	SITUACION SATISFECHA
Desvalorización de líderes en la comunidad educativa	Ejecutar talleres para el fortalecimiento de liderazgo	Elaboración de una guía sobre liderazgo en la conducción de grupos
No existe interés por superación profesional	Talleres de Motivación para Superación Profesional	Existe interés por superación profesional
No existe una organización para solicitar maestrías	Organizar a nivel de estudiantes egresados de promoción una Asociación para solicitar maestrías	Existe una organización para solicitar maestrías

**PLAN GENERAL DE TRABAJO
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
-E.P.S.-**

DATOS GENERALES

Estudiante: Dalia Adelina Caal Molina

Carné No. 199950946 Teléfono: 7951- 0821

Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Código del curso:

Actividad: Estudio Profesional Supervisado –EPS-

Período: del 25 de julio al 25 de noviembre del 2005.

Horario _____

Lugar de realización de E.P.S.

Institución: Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades,
Sección Cobán, A.V.

Dirección: 1ª. Calle 11-11 zona 1 Cobán, A.V.

Teléfono: 55148478

Encargado de la institución: Lic. Víctor Hugo García _____

Cargo: Coordinador _____

Horario de trabajo: de 8:00 a 16:00 horas de lunes a viernes

Municipio Cobán _____

Departamento: Alta Verapaz _____

OBJETIVOS

• **Objetivo General:**

Aplicar los conocimientos técnicos adquiridos en el transcurso de la carrera de Licenciatura en Pedagogía e Administración Educativa, para la eficiente realización del Ejercicio Profesional Supervisado en una institución específica, que permita dar solución parcial o total a un problema social o institucional.

• **Objetivos Específicos:**

- Ambientar al estudiante de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la labor investigativa.
- Detectar, priorizar y definir los problemas que estén afectando las funciones de una institución.
- Determinar la viabilidad y factibilidad de un proyecto.
- Formular un proyecto que permita dar solución parcial o total al problema priorizado.
- Evaluar la ejecución de las diferentes fases del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Estructurar el Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado con base a los lineamientos establecidos en el Reglamento de EPS.

DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

El Ejercicio Profesional Supervisado se desarrollará en siete fases, las cuales se describen a continuación: **a) Diagnóstico Institucional:** comprenderá 4 semanas y tendrá por objeto la detección, priorización y definición de un problema, con sus respectivas alternativas de solución. **b) Análisis de Viabilidad y Factibilidad del proyecto:** Es la parte final del Diagnóstico Institucional. Se realizará en una semana, y su propósito es la aplicación de herramientas técnicamente diseñadas que permitan determinar con propiedad si se cuentan con los recursos necesarios y la apertura política y administrativa para la realización del proyecto. **c) Formulación del Proyecto:** Comprenderá 2 semanas, consiste en definir claramente los elementos que tipifican el proyecto. **d) Marco Teórico:** Se realizará en 1 semana y consiste en la fundamentación teórica de un Estudio de Mercado, que es el producto que se entregará al final del EPS. **e) Ejecución:** Esta se realizará en 7 semanas y consistirá en la Ejecución de un PROYECTO. **f) Fase de Evaluación:** Se realizará en 1 semana y se dividirá en dos subfases: En la primera se consolidará los resultados de las evaluaciones realizadas a las diferentes fases del EPS (diagnóstico institucional, perfil de proyecto y SU PRODUCTO) y la segunda fase la constituye la evaluación general del EPS. Es preciso enfatizar en el hecho que al final de cada

fase se evaluarán los resultados obtenidos, de acuerdo a los objetivos considerados en un plan específico, pues como en cualquier actividad la evaluación es un proceso constante, que corrige y orienta las actividades realizadas en las distintas fases. Empero en que el tiempo que se indica en el cronograma será únicamente para consolidar esta información. **g) Estructuración de Conclusiones y**

Recomendaciones: Se realizará en 1 semana. En esta última fase se puntualizará en los resultados más relevantes obtenidos en el Estudio de Mercado y en la fase de Evaluación, para que con base a esto, las autoridades de la institución tomen la decisión de ejecutar o no el proyecto.

Por último se elaborará el **Informe Final** que contendrá en forma sucinta toda la información obtenida en las diferentes fases del Ejercicio Profesional Supervisado – EPS-, adjuntando al final del mismo toda la fuente de información (apéndices y anexos).

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES DEL -EPS-

N o.	ACTIVIDADES		JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE	
			4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2				
1	Ambientación y preparación de condiciones	P																				
		E																				
2	2.1 Diagnóstico: Recopilación de información	P																				
		E																				
	2.2 Identificación, priorización y definición del problema	P																				
		E																				
	2.3 Análisis de viabilidad y factibilidad del proyecto	P																				
		E																				
	2.4 Elaboración del Informe de Diagnóstico	P																				
		E																				
3	Formulación del Proyecto a nivel de Perfil	P																				
		E																				
4	Elaboración del Marco Teórico	P																				
		E																				
5	Ejecución	P																				
		E																				
6	Evaluación del EPS y sus diferentes fases	P																				
		E																				
7	Redacción de conclusiones y recomendaciones.	P																				
		E																				
8	Elaboración del Informe Final	P																				
		E																				

P = Planificado

E = Ejecutado

El Ejercicio Profesional Supervisado está programado para realizarse en 16 semanas: del 25 de Julio al 11 de Noviembre del 2005.

5. METODOLOGIA DE TRABAJO

Para la realización del proyecto, se hará énfasis en la metodología participativa. Algunas técnicas de trabajo serán: la entrevista, el cuestionario, círculos de trabajo, lluvia de ideas, investigación de campo, observación, entre otras.

6. EVALUACIÓN

La evaluación del Ejercicio Profesional Supervisado se hará tomando en cuenta los siguientes indicadores:

Tiempo: Este se evaluará en función de las actividades planificadas y ejecutadas en un cronograma de actividades diseñado técnicamente.

Objetivos: Estos se evaluarán con base a los logros obtenidos en cada fase, utilizando para esto una lista de cotejo y la técnica de comparación de metas.

f. _____
Dalia Adelina Caal Molina
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

f. _____
Vo.Bo. Adolfo Antonio Valdez Pineda
Supervisor de EPS
FACULTAD DE HUMANIDADES
Universidad de San Carlos de Guatemala

PLAN DE DIAGNÓSTICO

1. IDENTIFICACIÓN:

Datos institucionales:

- Institución: Sede departamental de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Dirección: Oficinas administrativas: 1ª. Calle 11 – 11 zona 1.
Sede académica: 10ª. Avenida 4 – 22 zona 2.
- Municipio: Cobán.
- Departamento: Alta Verapaz.
- Región: II Norte
- Responsable de la institución: Lic. Víctor Hugo García.
- Cargo: Coordinador
- Horario de trabajo institucional: de 9 a 18 horas, de lunes a viernes.

Datos personales del ejecutor:

- Responsable de la investigación: Dalia Adelina Caal Molina, epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa; Facultad de Humanidades; Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Carné: 199950946
- Supervisor: Lic. Adolfo Valdez Pineda.
- Período de ejecución: del 25 de julio al 19 de agosto de 2,005.
- Horario: de 14 a 18 horas.
- Costo de la actividad: Q 1256.50

2. TITULO

Diagnóstico institucional de la sede departamental de la Facultad de Humanidades, sección Cobán, del departamento de Alta Verapaz.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

- Realizar el diagnóstico institucional de la sede departamental de la Facultad de Humanidades, sección Cobán, utilizando técnicas e instrumentos de investigación científica.

3.2. Objetivos específicos

- 3.2.1. Identificar las características socioculturales y económicas más sobresalientes del municipio de Cobán, Alta Verapaz.
- 3.2.2. Describir las características técnico-administrativas y las condiciones físicas de la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.3. Definir el sistema financiero que sustenta el funcionamiento de la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.4. Identificar el recurso humano que labora en la Sede departamental, Sección Cobán y la demanda del servicio.
- 3.2.5. Describir las operaciones y acciones que se realizan en la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.6. Describir las principales actividades administrativas que se realizan en la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.7. Identificar las relaciones existentes entre los miembros de la sede departamental, sección Cobán, con otras instituciones y con la comunidad.
- 3.2.8. Definir la filosofía de la sede departamental, sección Cobán, las políticas y estrategias que orientan la labor administrativa y los aspectos legales que regulan su funcionamiento.
- 3.2.9. Listar y analizar los problemas que afectan a la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.10. Priorizar los problemas que afectan a la sede departamental, sección Cobán.
- 3.2.11. Definir el problema priorizado.
- 3.2.12. Definir la alternativa de solución más viable y factible.

4. ACTIVIDADES

- 4.1. Preparación de condiciones
- 4.2. Investigación bibliográfica
- 4.3. Elaboración de instrumentos
- 4.4. Pilotaje de instrumentos
- 4.5. Aplicación de instrumentos
- 4.6. Análisis de la información
- 4.7. Consolidado de la información
- 4.8. Identificación, priorización y definición del problema
- 4.9. Identificación de alternativas de solución.
- 4.10. Análisis de viabilidad y factibilidad de las alternativas de solución.
- 4.11. Definición de la alternativa de solución más viable y factible.
- 4.12. Estructuración del informe

5. RECURSOS

5.1. Técnicos

El diagnóstico institucional y la identificación de los problemas se realizarán con base a la Matriz de los ocho sectores, aplicando para ello algunas técnicas e instrumentos de carácter participativo y no participativo, tal es el caso de: entrevistas, técnica bibliográfica y observación. Para la priorización se utilizará la técnica de matriz de priorización. El problema se definirá mediante la técnica de árbol de problemas. Para el análisis de viabilidad y factibilidad se aplicarán algunas herramientas diseñadas técnicamente.

5.2. Humanos

Personal docente, administrativo y estudiantes de la sede departamental de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Cobán.

5.3. Recurso Financiero

5.3.1. Presupuesto

El Diagnostico Institucional tendrá un costo de

No.	DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor Unitario	SUBTOTALES
1	Hojas de papel bond t/c	50	Q. 0.10	Q. 5.00
2	Lápices	1	Q. 1.50	Q. 1.50
3	Lapiceros	2	Q. 2.00	Q. 4.00
4	Fotocopias	100	Q. 0.25	Q. 25.00
5	Refacción	10	Q.10.00	Q.100.00
6	Tinta para impresora	1	Q.50.00	Q. 50.00
7	Fotografías	5	Q.10.00	Q. 50.00
8	Horas de servicio de internet	2	Q. 8.00	Q. 16.00
9	CDs	2	Q.10.00	Q. 20.00
TOTAL				271.50

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

No.	ACTIVIDADES	JULIO					AGOSTO															
		Semana 1 Del 25 al 29					Semana 2 Del 1 al 5					Semana 3 Del 8 al 12					Semana 4 Del 15 al 19					
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	
1.	Preparación de condiciones	P	■																			
		E																				
2.	Investigación bibliográfica	P	■	■																		
		E																				
3.	Elaboración de instrumentos	P			■	■																
		E																				
4.	Pilotaje de instrumentos	P					■															
		E																				
5.	Aplicación de instrumentos y recopilación de información	P					■	■	■													
		E																				
6.	Análisis y consolidado de la información	P							■	■												
		E																				
7.	Identificación y análisis de problemas	P									■	■										
		E																				
8.	Priorización y definición del problema.	P										■	■									
		E																				
9.	Análisis de viabilidad y factibilidad de alternativa seleccionada	P												■	■							
		E																				
10.	Estructuración del informe final de diagnóstico	P																	■	■	■	■
		E																				

P = Planificado E = Ejecutado

El diagnóstico institucional está programado para realizarse en 4 semanas: del 25 de julio al 19 de agosto de 2,005.

7. EVALUACION

La evaluación del diagnóstico institucional se hará tomando en cuenta los siguientes indicadores:

Tiempo: Este se evaluará en función de las actividades planificadas y ejecutadas, a través del cronograma de actividades elaborado.

Objetivos: Estos se evaluarán con base a los logros obtenidos en cada actividad, utilizando para esto una lista de cotejo y la técnica de comparación de metas.

f. _____

Dalia Adelina Caal Molina

Epesista

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

f. _____

Vo. Bo. Lic. Adolfo Antonio Valdes Pineda.

Supervisor de EPS

FACULTAD DE HUMANIDADES

Universidad de San Carlos de Guatemala

N	Etapa	Criterios de calificación	SI	NO	Observaciones
1	Diagnostico	Recopilación de suficiente información			Se consulto bibliografía actualizada electrónica
		Se detecto técnicamente			De acuerdo a la Asesoría
		Se priorizo técnicamente			
		Se definió técnicamente el problema priorizado			Con el árbol de problemas del marco lógico
		Se identificaron las alternativas de solución técnicamente.			
		Cada alternativa de solución represento una idea proyecto			
		Se realizo el análisis de viabilidad y factibilidad técnicamente.			De acuerdo a las posibilidades del grupo.
2	Perfil de proyecto	Utilizo un formato adecuado			
		Existe congruencia entre los objetivos, metas, actividades y presupuesto.			Se siguió lo programado en el producto elegido.
		Presenta claramente la forma de administración del proyecto			Una junta directiva y comisiones de trabajo
		Presentó las herramientas de evaluación			El cronograma generalmente
3	Ejecución del proyecto	Se cumplió con el cronograma de actividades			
		Se alcanzaron los resultados que pretendía el proyecto			Un producto técnico
		Fueron alcanzados los productos planteados al inicio del perfil			Tal como fueron planteados.
		Cada producto presenta sus respectivos logros.			De acuerdo a las expectativas.
		Presenta los productos			Ordenados según su obtención.

4	Evaluación	En cada etapa se evaluó técnicamente			Se aplicó un instrumento adecuado.
		Cada etapa presentó un insumo			
		Plan de EPS			
		Plan de Diagnóstico.			
		Informe de diagnóstico			
		Formato de perfil de proyecto.			
		Documento sobre el producto.			
		Informe de evaluación.			
	Informe del EPS				

Cobán, A. V. 18 enero de 2008

Señor
Licenciado Víctor Hugo García
Coordinador USAC Facultad de Humanidades
Sede Cobán

Por este medio me permito dirigirme a usted, deseándole éxitos en sus actividades técnico administrativas.

Como estudiante de E.P.S. de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, me es grato hacer de su conocimiento que como producto del Ejercicio Profesional Supervisado se ha obtenido, una **“GUÍA PARA LA CONDUCCIÓN DE GRUPOS”** el cual solicito sea parte del material autoformativo para estudiantes de: Profesorado de Enseñanza Media, en esta guía se describe la forma de los elementos para detectar líderes a nivel general, que se constituya una herramienta de consulta para estudiantes de la Sede.

Con lo anterior expuesto, hago entrega de dos ejemplares para el servicio de la Biblioteca de la extensión, esperando que llenen las expectativas de los usuarios.

Atenta y respetuosamente,

Dalia Adelina Caal Molina

A QUIEN INTERESE

Por este medio la coordinación de la USAC Facultad de Humanidades Sede Cobán, hace constar que:

Dalia Adelina Caal Molina estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en su Ejercicio profesional Supervisado, obtuvo como producto la elaboración de una “**GUÍA PARA LA CONDUCCIÓN DE GRUPOS**” del cual hizo entrega de dos ejemplares a la biblioteca para la sede, este modulo se pondrá a disposición de los estudiantes de las carreras de Profesorado en Enseñanza Media como material de consulta bibliográfica y será de mucha utilidad para facilitar el proceso de investigación.

Dado en la ciudad de Cobán, a los 7 días del mes de febrero de dos mil ocho.

f) _____
Lic. Víctor Hugo García
Coordinador
Facultad de Humanidades
Sección Cobán

ANEXO